

# **Evaluasi Kualitas Kinerja Widyaiswara Dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Bali)**

**Made Manggala Diapramana<sup>1)</sup>, Piers Andreas Noak<sup>2)</sup>, Putu Eka Purnamaningsih<sup>3)</sup>**

<sup>1,2,3)</sup>Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana

Email: [manggaladiapramana@yahoo.com](mailto:manggaladiapramana@yahoo.com)<sup>1</sup>, [andreas.noak@fisip.ac.id](mailto:andreas.noak@fisip.ac.id)<sup>2</sup>,  
[ekapurnamaningsih@fisip.unud.ac.id](mailto:ekapurnamaningsih@fisip.unud.ac.id)<sup>3</sup>

## **ABSTRAK**

*The main purpose of National Council for Training and Education of Bali Province is to educate and training government employees peculiarly in province of Bali. As many as 14<sup>th</sup> Widyaiswara's have important role in the process of training and education because of that, Widyaiswara's quality evaluation of occupation in an attempt to improve capabilities of government employees should be realize. This research using descriptive qualitative method which collect the data with observation and interview with analyzing theory. The theory in this research has using human resources theory and specifically the concept of quality evaluation of occupation from Panggabean (2002). According to Panggabean (2002), quality evaluation of occupation should through several processes with identification, observation, measurement and development. The several processes in quality evaluation of occupation will analyzing with PERMENPAN No. 14 tahun 2009 which explain about Functional Position and the Credit Number of Widyaiswara, this process is the mandatory guidelines for Widyaiswara to fulfill duties and collect the credit number for promotion the position of government employees. After this research done, the result can be seen that quality of occupation from Widyaiswara in National Council for Training and Education of Bali Province must be improved within capability and their position. That things happen because Widyaiswara in National Council for Education and Training of Bali nowadays just involved in training and education structurally, which only slightly the technics of training and education from Widyaiswara can get involved. This particularly thing important to increase with Widyaiswara get more active within developing their potential to make their capability became good. The activities for developpe their potential can be obtained with colloquium and workshop ; call for paper ; multiplying work hours etc which increasing their capability and credit number to fulfill standart for promotion position.*

**Keywords :** *Quality Evaluation of Occupation, Widyaiswara's, PERMENPAN No. 14 tahun 2009*

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Widyaiswara merupakan Pegawai Negeri Sipil yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh pejabat yang berwenang dengan tugas, tanggung jawab, wewenang untuk mendidik, mengajar, dan/atau melatih Pegawai Negeri Sipil dan bertugas sebagai fasilitator, narasumber, moderator, konselor dan penegak disiplin yang dimana bertujuan untuk peningkatan kompetensi dari

Pegawai Negeri Sipil yang menerima pendidikan dan pelatihan pada lembaga Diklat Pemerintah.

Dalam Manajemen Pegawai Negeri Sipil, pengembangan pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil tidaklah hanya pengembangan Diklat struktural yang hanya untuk mendapatkan jabatan struktural saja tetapi lebih mengutamakan peningkatan keahlian dan kecakapan. Hal tersebut sangat memberikan kesan bahwa kegiatan kediklatan hanya sebuah formalitas yang harus dilaksanakan oleh Pegawai Negeri Sipil dalam memperoleh jabatan struktural. Selain hal

tersebut fenomena yang terjadi juga dikatakan bahwa jabatan fungsional Widyaiswara dikatakan sebagai profesi pelarian dari Pegawai Negeri Sipil yang masa jabatannya akan selesai atau yang akan pensiun.

Dari informasi yang berhasil diperoleh peneliti di Badan Diklat Provinsi Bali, pengembangan kualitas Widyaiswara yang dilakukan di Badan Diklat Provinsi Bali saat ini mengikuti Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 14 Tahun 2009 tentang jabatan fungsional Widyaiswara dan angka kreditnya. Melihat fenomena yang terjadi didalam kegiatan kediklatan Pegawai Negeri Sipil tersebut serta dari informasi yang didapat saat melakukan observasi, peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian tentang evaluasi kualitas kinerja Widyaiswara dalam upaya peningkatan kompetensi Pegawai Negeri Sipil.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimanakah kualitas kinerja dari Widyaiswara di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Bali dalam upaya peningkatan kompetensi Pegawai Negeri Sipil?

## **1.3 Batasan Masalah**

Penelitian yang berjudul Evaluasi Kualitas Kinerja Widyaiswara dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil ini lebih memfokuskan pada kualitas kinerja dari Widyaiswara itu saja dalam upaya peningkatan kompetensi Pegawai Negeri Sipil. Penelitian ini juga lebih memfokuskan pada jenis Diklat Kepemimpinan, hal tersebut dikarenakan Diklat Kepemimpinan merupakan diklat yang harus ditempuh seorang Pegawai Negeri Sipil sebagai persyaratan kompetensi kepemimpinan

## **2. KAJIAN PUSTAKA**

Peningkatan kualitas kinerja sumber daya manusia agar lebih memiliki pencapaian yang baik merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai dengan paradigma NPM. Penelitian ini merupakan penelitian yang meneliti evaluasi dari kualitas tenaga pengajar Widyaiswara dilingkungan kediklatan. Setelah

melakukan evaluasi tersebut diharapkan mampu meningkatkan kualitas dari Widyaiswara yang dimiliki. Dengan menggunakan evaluasi kualitas kinerja dalam manajemen sumber daya manusia diharapkan dapat menciptakan sumberdaya manusia yang efektif dan efisien.

Peningkatan kualitas kinerja sumber daya manusia agar lebih memiliki pencapaian yang baik merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai dengan paradigma NPM. Penelitian ini merupakan penelitian yang meneliti evaluasi dari kualitas tenaga pengajar Widyaiswara dilingkungan kediklatan. Setelah melakukan evaluasi tersebut diharapkan mampu meningkatkan kualitas dari Widyaiswara yang dimiliki. Dengan menggunakan evaluasi kualitas kinerja dalam manajemen sumber daya manusia diharapkan dapat menciptakan sumberdaya manusia yang efektif dan efisien.

## **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Schuler, *et al.* (1992) mengartikan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan bahwa pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Dalam penelitian ini proses pendidikan dan pelatihan sangat memerlukan manajemen sumber daya manusia yang baik. Setiap kegiatan Diklat yang telah terlaksanakan harus dilaksanakan sebuah kegiatan evaluasi akan sangat penting untuk kualitas Widyaiswara sangat perlu dilakukan pengembangan yang lebih demi meningkatkan kompetensi dari Pegawai Negeri Sipil yang telah menempuh program Diklat.

### **2.1.1 Evaluasi Kualitas Kinerja**

Menurut Panggabean (2002) sebuah penilaian prestasi kinerja atau evaluasi kinerja bertujuan untuk memahami prestasi kerja seseorang. Dalam prosesnya diperlukan berbagai kegiatan yang berkaitan yaitu

identifikasi, observasi, pengukuran dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi.

Pertama adalah tahap identifikasi dimana untuk menentukan unsur-unsur apa saja yang akan dinilai sesuai dengan PERMENPAN No. 14 tahun 2009 tentang jabatan fungsional Widyaiswara dan angka kreditnya. Kedua adalah tahap observasi dimana peneliti akan mengamati secara langsung terhadap kualitas Widyaiswara dengan mengamati rekapitulasi evaluasi tenaga pengajar dan jumlah angka kredit yang dimiliki oleh setiap Widyaiswara.

Unsur-unsur tersebut adalah, (1) Kompetensi: Menurut Robert A. Roe (2001:73) kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas atau peran. Adapun indikator kompetensi adalah pengetahuan, ketrampilan-ketrampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan. Kompetensi yang dimaksud disini adalah tentang kemampuan atau upaya yang dilakukan dari Widyaiswara itu sendiri dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan PERMENPAN No. 14 tahun 2009. Kompetensi yang dimaksud disini adalah tentang kemampuan atau upaya yang dilakukan dari Widyaiswara itu sendiri dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan PERMENPAN No. 14 tahun 2009.

(2) Kedisiplinan: Kedisiplinan dapat dilakukan dengan latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu dan biaya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap produktivitas kerja pegawai. Dalam unsur kedisiplinan ini yang diteliti adalah tentang kedisiplinan dari para Widyaiswara itu sendiri.

(3) Pendidikan formal dan non-formal: Pendidikan formal dari masing-masing Widyaiswara dan pendidikan nonformal atau dalam hal ini kegiatan kediklatan dan lain sebagainya bagi Widyaiswara merupakan hal yang penting untuk diteliti. (4) Kecakapan: Kecakapan yang diteliti dalam hal ini adalah kecakapan dari Widyaiswara terhadap kemampuan dalam memberikan pendidikan dan pelatihan kepada peserta diklat di depan kelas seperti kemampuan menggunakan fasilitas seperti LCD, Laptop dan lain sebagainya.

(5) Integritas: Unsur integritas merupakan unsur yang sangat penting dalam hal evaluasi kualitas kinerja. Dimana dalam unsur ini akan diteliti apakah Widyaiswara telah melaksanakan kewajibannya yang sesuai dengan aturan yang berlaku.

(6) Kepemimpinan: Menurut Tead; Terry; Hoyt (dalam Kartono, 2003) Pengertian Kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama. Unsur kepemimpinan merupakan unsur yang diteliti tentang bagaimana sikap kepemimpinan dan profesionalitas dari Widyaiswara itu sendiri. (7) Pengalaman Mengajar: Pengalaman mengajar atau jam terbang dari Widyaiswara sangat mempengaruhi kualitas kinerja dari Widyaiswara itu sendiri. Widyaiswara yang telah lama mengajar di kegiatan kediklatan tentu lebih memiliki pengalaman yang baik dalam menghadapi berbagai masalah di dunia kediklatan.

Tahap ketiga adalah tahap pengukuran, dalam tahap ini peneliti akan mewawancarai Widyaiswara dan peserta yang pernah menjalankan kegiatan kediklatan pada tahun 2012 dan 2013 khususnya pada Diklat kepemimpinan dengan menggunakan unsur-unsur diatas. Selanjutnya tahap terakhir peneliti akan melakukan tahap pengembangan apabila masih terdapat ketidak sesuaian dengan harapan yang ingin dicapai.

### **3. METODELOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bermaksud mengeksplorasi atau menjelaskan sebuah fenomena yang terjadi dalam keadaan sosial. Dalam hal ini penulis menggunakan penelitian deskriptif karena penulis bertujuan untuk mengungkapkan semua fakta-fakta yang terjadi secara lisan ataupun tulisan kepada masyarakat serta hasil pengamatan dan penelitian akan dikaitkan dengan teori-teori yang ada.

### 3.2 Sumber Data

Untuk mengadakan suatu penelitian agar hasil penelitian tersebut dapat dikatakan memiliki nilai ilmiah, maka penelitian tersebut harus melalui prosedur penelitian yang sudah ditentukan. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan sumber data primer. Penulis harus dapat memperoleh langsung sumber data yang asli, dan tidak melakukan perantara dalam mengumpulkan sumber-sumber data tersebut. Sumber-sumber data tersebut akan diperoleh penulis melalui Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Bali, Widyaiswara yang bertugas di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Bali serta Pegawai Negeri Sipil yang sedang mendapatkan pendidikan dan pelatihan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Bali.

Selain data primer penulis juga menggunakan data sekunder. Data sekunder merupakan data yang diperoleh penulis melalui perantara atau dari hasil data yang telah diperoleh oleh orang lain. Data sekunder akan diperoleh dari bukti-bukti catatan dan dokumen-dokumen resmi dari instansi pemerintahan terkait. Penelitian ini juga menggunakan data-data yang telah diperoleh melalui media internet yang bertujuan untuk melengkapi data-data yang sudah ada sebagai tambahannya.

### 3.3 Teknik Analisis Data

Data yang telah berhasil dikumpulkan oleh penulis melalui penelitian lapangan akan dirangkum, diolah, dan dianalisa melalui pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu dengan menggambarkan dan menjelaskan fenomena-fenomena yang berkaitan dengan obyek penelitian sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Prosedur analisa data akan dilaksanakan melalui beberapa tahap, tahap tersebut ialah:

#### 1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahapan pertama yang akan dilakukan yaitu dengan data yang telah berhasil dikumpulkan oleh penulis akan kemudian dicari tema dan polanya, kemudian akan ditonjolkan hal-hal yang penting dan selanjutnya akan disusun secara sistematis.

#### 2. Display data atau penyajian data

Penulis akan membuat diskripsi dari hasil penelitian yang telah dilakukan sehingga gambaran secara keseluruhan dapat terlihat.

#### 3. Mengambil kesimpulan dan verifikasi

Kesimpulan merupakan upaya untuk mencari arti, makna, penjelasan yang dilakukan terhadap data yang telah dianalisis dengan mencari hal-hal penting. Kesimpulan ini disusun dalam bentuk pernyataan singkat dan mudah dipahami dengan mengacu pada tujuan penelitian.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Profil Badan Diklat Provinsi Bali

Sesuai dengan Peraturan Gubernur Bali No. 50 tahun 2008 tentang Rincian Tugas Pokok dan Fungsi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Bali memiliki tugas dan fungsi sebagai unsur pendukung tugas kepala daerah dalam melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang pendidikan aparatur.

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Bali beralamat di jalan Hayam Wuruk No. 152, Denpasar, Bali. Terdapat 64 orang pegawai dimana terdiri dari 17 orang pejabat struktural, 14 orang Widyaiswara, 2 orang Pustakawan dan 31 orang staf yang merupakan sumberdaya aparatur dalam menjalankan tugas-tugas pokok dari Badan Diklat Provinsi Bali.

Visi: “Mewujudkan Badan Pendidikan dan pelatihan Pffrovinsi Bali Sebagai Pusat Peningkatan Kapasitas Aparatur Berbasis Kompetensi”

Misi: (1) Menyelenggarakan diklat berbasis kompetensi bagi sumber daya aparatur pemerintah. (2) Meningkatkan koordinasi dalam pengembangan program kediklatan. (3) Mengembangkan kerjasama kediklatan. (4) Meningkatkan mutu sumberdaya dan profesionalisme tenaga kediklatan. (5) Melaksanakan pengkajian kediklatan dan merumuskan kebijakan pengembangan sumber daya aparatur.

## **4.2 Kelompok Jabatan Fungsional Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali**

Kelompok jabatan Widyaiswara atau yang biasa disebut dengan WI di Badan Diklat Provinsi Bali saat ini berjumlah 14 orang yang terdiri dari dua orang Widyaiswara Utama, lima orang Widyaiswara Madya dan tujuh orang Widyaiswara Muda. Untuk memperoleh kenaikan jabatan, jabatan fungsional Widyaiswara diwajibkan untuk terus menambah jumlah angka kreditnya sesuai dengan apa yang telah diatur dalam PERMENPAN No. 14 tahun 2009.

Widyaiswara yang terdapat di Badan Diklat Provinsi Bali ini biasanya lebih memberikan pendidikan dan pelatihan terhadap Diklat-diklat Struktural seperti Diklat Kepemimpinan dan Diklat Prajabatan, sedangkan untuk Diklat-diklat Fungsional dan Teknis beberapa tenaga pengajar berasal dari para ahli yang berkompeten dibidangnya.

## **4.3 Analisis Penelitian**

Melakukan evaluasi kualitas kinerja dalam Menurut Panggabean (2002) bertujuan untuk memahami prestasi kerja seseorang. Dalam prosesnya diperlukan berbagai kegiatan yang berkaitan yaitu identifikasi, observasi, pengukuran dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Oleh karena itu kegiatan identifikasi, observasi dan pengukuran kegiatan evaluasi dilakukan dengan mencari unsur- unsur yang berkaitan dengan pasal 6 dan 8 pada PERMENPAN No. 14 Tahun 2009 tentang jabatan fungsional Widyaiswara dan angka kreditnya.

### **4.3.1 Identifikasi**

Identifikasi merupakan tahapan awal yang harus dilakukan dalam hal menentukan unsur-unsur yang akan diamati. Kegiatan identifikasi diawali dengan melakukan analisis terhadap kewajiban dari Widyaiswara. Dalam pasal 6 dan 8 unsur-unsur kegiatan Widyaiswara yang dinilai. Pertama dalam pasal 6 tersebut menjelaskan tentang unsur dan sub unsur kegiatan Widyaiswara yang dinilai seperti unsur pendidikan, unsur pengembangan pelaksanaan diklat, unsur pengembangan

profesi, usur penunjang. Kemudian dalam pasal 8 lebih menjelaskan kewajiban kegiatan dari Widyaiswara yang dibedakan atas jenjang jabatan Widyaiswara.

Dari hasil identifikasi diatas dapat diambil beberapa unsur yang akan dinilai terkait kualitas kinerja dari Widyaiswara dalam upaya peningkatan kompetensi Pegawai Negeri Sipil. Adapun unsur-unsur yang dinilai tersebut adalah kompetensi, kedisiplinan, Pendidikan formal dan non-formal, kecakapan, integritas, kepemimpinan, dan pengalaman mengajar.

### **4.3.2 Observasi**

Tahapan kedua merupakan tahapan observasi dimana setelah melakukan identifikasi terhadap unsur-unsur yang telah ditentukan, peneliti melakukan pengamatan secara langsung terhadap kualitas dari kinerja Widyaiswara dalam upaya peningkatan kompetensi Pegawai Negeri Sipil Tersebut. Pengamatan ini terlebih dahulu dilakukan dengan mengamati hasil rekapitulasi evaluasi tenaga pengajar yang dinilai oleh para peserta Diklat setelah akhir kegiatan seperti yang telah dijelaskan sebelumnya.

Dalam Diklatpim tingkat III Tahun 2012 tersebut total rata-rata rekapitulasi evaluasi tenaga pengajar adalah 88,80, serta pada Diklatpim Tingkat IV tahun 2013 memperoleh rata-rata evaluasi tenaga pengajar dengan nilai 90,24. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tenaga pengajar mengalami peningkatan kinerja yang cukup baik disetiap tahunnya. Namun kegiatan evaluasi dengan rekapitulasi tenaga pengajar ini dirasakan oleh Widyaiswara dalam prakteknya masih dianggap kurang optimal karena penilaiannya masih substantive dan tidak sepenuhnya mewakili bagaimana kinerja dari Widyaiswara itu sendiri.

Obeservasi yang selanjutnya adalah dengan melakukan pengamatan terhadap jumlah angka kredit yang dimiliki Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali. Jumlah angka kredit yang dimiliki dapat dijadikan tolak ukur kualitas kinerja dari Widyaiswara. adapun jumlah angka kredit yang dimiliki oleh Widyaiswara yang bertugas di Badan Diklat Provinsi Bali adalah,

Tabel. 4.3  
Jenjang Jabatan Widyaiswara dan Angka Kreditnya

No.	Nama	Jabatan Widyaiswara	Jumlah Angka Kredit
1.	Ir. Anny Pratiwi, M.Pd	Widyaiswara Utama (IV/d)	920,905
2.	Ir. Nyoman Sukamara, CES	Widyaiswara Madya (IV/b)	602,46
3.	Drs. I Nyoman Mariada, M.Si	Widyaiswara Utama (IV/d)	919,44
4.	Ir. Ketut Rusmulyani, M.Pd	Widyaiswara Madya (IV/c)	922,812
5.	Ir. Luh Pani	Widyaiswara Madya (IV/b)	861,061
6.	Drs. I Wayan Mudita, M.Par	Widyaiswara Madya (IV/b)	641,515
7.	Siti Nurmawan Damanik, SH, MH	Widyaiswara Muda (III/c)	226,94
8.	I Made Sedana Yoga, ST, M.Si	Widyaiswara Muda (III/c)	241,83
9.	Dra. Ni Ketut Riani, M.Si	Widyaiswara Muda (III/d)	305,53
10.	Made Dharma Putra, SS, MT	Widyaiswara Muda (III/d)	239,94
11.	Anak Agung Rai Kartini, S.Sos, M.Si	Widyaiswara Madya (III/d)	409,052
12.	I Md. Gede Partha Kesuma Setiawan, S.STP, M.Si	Widyaiswara Muda (III/c)	244,60
13.	I Nyoman Widiartha Mahajaya, ST, MT	Widyaiswara Muda (III/c)	228,44
14.	Dewa Ketut Winanda, ST, M.Si	Widyaiswara Muda (III/c)	204,50

Dengan jumlah angka kredit yang dimiliki oleh masing-masing Widyaiswara diatas menunjukkan bahwa Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali masih kurang memiliki

Widyaiswara Utama. Widyaiswara harus berperan lebih aktif lagi dalam upaya peningkatan jumlah angka kredit yang dapat menentukan jenjang jabatan demi peningkatan kualitas dari kinerja Widyaiswara itu sendiri.

#### 4.3.3 Pengukuran

Tahapan ketiga penilaian prestasi menurut Panggabean (2002) adalah pengukuran. Setelah dilakukannya identifikasi untuk menentukan unsur-unsur penilaian sesuai dengan PERMENPAN No. 14 tahun 2009 serta observasi terhadap kualitas kinerja Widyaiswara secara cermat kini saatnya melakukan pengukuran dengan unsur-unsur yang telah ditentukan. Pengukuran dengan unsur-unsur tersebut sudah dijelaskan dalam hasil wawancara dengan beberapa Widyaiswara dan beberapa peserta Diklat yang pernah menjalani kegiatan kediklatan di Badan Diklat Provinsi Bali.

#### A. Kompetensi

Pengukuran kompetensi Widyaiswara diukur melalui kemampuan pengetahuan, ketrampilan-ketrampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan Widyaiswara. Hal tersebut dapat dilihat melalui kegiatan-kegiatan yang diikuti dari Widyaiswara dalam meningkatkan kompetensi yang diikuti, semakin Widyaiswara itu aktif dalam setiap kegiatan semakin baik pula kompetensi yang dimiliki.

Setiap tahunnya Widyaiswara jarang mengikuti kegiatan seminar-seminar, oleh sebab itu keaktifan yang dimiliki Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali masih dinilai kurang. Widyaiswara harus lebih aktif lagi dalam mencari informasi terkait seminar-seminar dan pelatihan diluar lingkungan diklat yang dapat berpengaruh pada kompetensi yang dimiliki. kemudian terkait dengan pembuatan karya tulis Widyaiswara sudah sangat aktif yang dimana karya tulis tersebut tidak hanya dimuat didalam jurnal Widyaiswara badan Diklat Provinsi Bali yang terbit disetiap tahunnya, tetapi sudah beberapa dimuat dibeberapa surat kabar yang ada di Daerah Bali. Terkait tentang kompetensi, Widyaiswara juga perlu lebih mengembangkan

kompetensinya dibidang Diklat Teknis dan Fungsional. Hal tersebut dikarenakan saat ini Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali lebih terlibat penuh dalam Diklat Struktural saja.

## **B. Kedisiplinan**

Kedisiplinan juga dapat diartikan sebagai mematuhi dan melaksanakan segala peraturan yang telah ditentukan. Kedisiplinan dapat dilakukan dengan latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu dan berperilaku sopan. Kedisiplinan sangat terkait dengan kehadiran Widyaiswara dalam melaksanakan tatap muka didepan kelas. Dalam hasil wawancara dikatakan Widyaiswara harus tetap hadir setiap jam kerja dan tidak hanya hadir saat jam tugas mengajar saja. Kemudian terkait dengan disiplin waktu dan kesopanan dalam berpakaian dikatakan oleh peserta Diklat bahwa para Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali tidak memiliki masalah terkait hal tersebut.

## **C. Pendidikan Formal dan Non Formal**

Seluruh Widyaiswara yang terdapat di Badan Diklat Provinsi Bali ini hampir seluruhnya memiliki pendidikan terakhir strata 2 yang berkaitan dengan spesialisasinya masing-masing dalam memberikan materi Diklat di depan kelas. Namun tidak ada Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali yang memiliki pendidikan terakhir strata 3, padahal hal tersebut akan lebih baik dalam menjalankan kegiatan kediklatan karena kebanyakan pendidikan terakhir yang dimiliki oleh peserta adalah strata 2.

Sedangkan untuk pendidikan non-formal yang dimaksud disini adalah pendidikan yang telah ditempuh oleh Widyaiswara dalam upaya meningkatkan kualitas dari kinerja Widyaiswara itu sendiri. Sebelum seorang Widyaiswara berhak melakukan tugas dan kewajibannya seluruh Widyaiswara harus menjalani pendidikan yang wajib diikuti. Seluruh Widyaiswara telah mengikuti diklat yang wajib dilaksanakan dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja dan menambah angka kredit dari Widyaiswara itu sendiri. Adapun Diklat tersebut adalah Diklat calon Widyaiswara, Diklat kewidyaiswaraan dan berbagai jenis Diklat

TOT, Diklat TOF dan Diklat Pengembangan lainnya.

## **D. Kecakapan**

Kecakapan adalah kemampuan dari Widyaiswara dalam menjalankan tugasnya untuk mendidik dan melatih peserta Diklat. Kecakapan dapat dilihat juga dari bagaimanakah cara mengajar dan pembawaan dari setiap Widyaiswara di depan kelas. Dari hasil wawancara menyebutkan bahwa setiap membawakan materi didepan kelas setiap Widyaiswara wajib menggunakan alat bantu atau fasilitas seperti laptop dan LCD serta harus memberikan materi dari mata diklat yang diajarkan apabila ada peserta yang memintanya.

Dalam penggunaan bahasa pengantar dan penyusunan modul diketahui bahwa Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali lebih menggunakan bahasa Indonesia namun tak jarang menggunakan Bahasa Inggris dan beberapa buku berbahasa Inggris dalam penyusunan modul penunjang dalam kegiatan kediklatan.

## **E. Integritas**

Integritas merupakan sikap yang penting dimiliki oleh setiap sumberdaya manusia dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Dalam penelitian ini setiap Widyaiswara wajib tunduk dan mentaati segala peraturan yang berlaku, dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Widyaiswara yang bertugas di Badan Diklat Provinsi Bali berpedoman dengan PERMENPAN No. 14 Tahun 2009 dan belum menggunakan PERMENPAN No. 22 tahun 2014 yang dirasakan masih belum sempurna. Widyaiswara juga wajib melaksanakan setiap unsur-unsur yang dinilai angka kreditnya yang terdapat di pasal 6 dan 8 PERMENPAN No. 14 tahun 2009. Unsur-unsur tersebut wajib dilaksanakan tidak hanya untuk memenuhi angka kredit demi kenaikan jabatan saja, tetapi unsur tersebut memiliki pengaruh yang sangat besar dalam peningkatan kualitas dari Widyaiswara itu sendiri.

## **F. Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah sikap mempengaruhi atau memberi contoh kepada orang lain dalam kegiatan kediklatan Widyaiswara wajib memberikan contoh yang baik kepada para peserta Diklat. Dalam kaitannya dengan Diklat teknis dan Diklat Fungsional Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali masih belum mampu memberikan contoh yang baik terhadap hal tersebut. Hal ini dikarenakan Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali masih kurang memiliki kompetensi dalam hal tersebut, oleh sebab itu dalam Diklat teknis dan Fungsional masih dibantu oleh para pengajar lain yang memiliki kemampuan dibidangnya.

Kepemimpinan juga dinilai dari kerjasama antar Widyaiswara, ketegasan yang dimiliki oleh setiap Widyaiswara dan kemampuan Widyaiswara dalam memberikan motivasi kepada peserta Diklat. Dalam hal kerjasama Widyaiswara dinilai mampu bekerjasama dalam melakukan tugasnya. Kemudian dalam hal ketegasan, Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali cukup tegas dalam melaksanakan tugasnya namun dalam memberikan sanksi kepada peserta yang melanggar hal tersebut bukanlah kewenangan dari Widyaiswara melainkan kewenangan dari panitia penyelenggara. Kemudian yang terakhir dalam hal memberikan motivasi terhadap peserta Diklat hal tersebut dirasakan normal-normal saja bagi para peserta Diklat.

## **G. Pengalaman Mengajar**

Pengalaman mengajar dari seorang Widyaiswara tentu akan sangat membawa pengaruh yang besar bagi cara menyampaikan materi dari Widyaiswara tersebut. Widyaiswara yang bertugas di Badan Diklat Provinsi Bali rata-rata memiliki pengalaman mengajar sebagai Widyaiswara kurang lebih 10 tahun. Hal tersebut tentu memberikan dampak positif bagi pengembangan strategi-strategi Widyaiswara dalam memberikan materi kediklatan.

### **4.3.4 Pengembangan**

Tahap terakhir merupakan tahap pengembangan yang dimana pada tahap ini

peneliti akan memberikan sebuah masukan terhadap hal-hal yang masih dirasa kurang optimal. Dari hasil yang diperoleh lapangan perlu adanya pengembangan lagi terhadap kegiatan evaluasi Widyaiswara yang telah dilakukan. Hal tersebut dirasakan karena evaluasi yang dilakukan dengan dibagikannya kuisisioner kepada para peserta masih kurang optimal bagi para Widyaiswara itu sendiri. Perlu dilakukan sebuah pengembangan terhadap metode penelitian dan variable penilaian tersebut.

Masih kurangnya jumlah Widyaiswara yang memiliki jenjang jabatan Widyaiswara Utama juga merupakan salah satu hal yang perlu dikembangkan lagi bagi Badan Diklat Provinsi Bali. Hal tersebut sangat perlu dilakukan mengingat kegiatan kediklatan di Badan Provinsi Bali sangat padat. Oleh karena itu Widyaiswara perlu lebih aktif lagi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang dapat menambah angka kredit sebagai syarat utama untuk meningkatkan jenjang jabatan.

Kegiatan-kegiatan yang perlu ditingkatkan oleh seluruh Widyaiswara adalah dengan berperan lebih aktif lagi dalam partisipasinya mengikuti kegiatan-kegiatan seperti seminar dan pelatihan. Kegiatan tersebut selain dapat menambah angka kredit juga dapat meningkatkan kompetensi dari Widyaiswara itu sendiri. Selain kegiatan diatas Widyaiswara juga harus berperan aktif dalam hal pembuatan karya tulis.

Saat ini Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali hanya penuh terlibat dalam Diklat Struktural saja. Hal tersebut juga harus dikembangkan dengan meningkatkan kompetensi dan pengalaman-pengalaman lapangan terhadap Diklat Teknis dan Fungsional. Karena dengan kemampuan Widyaiswara yang mampu menguasai semua jenis Diklat tersebut tentu hal tersebut dapat menjadi tolak ukur bahwa kualitas kinerja Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali sangat baik.

Terkait dengan pendidikan terakhir yang dimiliki oleh mayoritas Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali yang memiliki pendidikan terakhir Strata 2 perlu dikembangkan lagi agar Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali memiliki pendidikan terakhir Strata 3. Hal tersebut dikarenakan kebanyakan dari para peserta Diklat saat ini memiliki pendidikan terakhir Strata 2 juga, oleh karena



itu sebagai seorang Widyaiswara yang memiliki kewajiban untuk mendidik, mengajar dan melatih para Pegawai Negeri Sipil harus memiliki keilmuan dan kemampuan yang lebih. Tentunya hal tersebut juga harus dibarengi dengan dukungan dan perhatian yang lebih dari pemerintah juga.

## **5. Kesimpulan**

### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan seluruh penjelasan pada penelitian Evaluasi Kualitas Kinerja Widyaiswara dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil ini maka dapat diambil kesimpulan bahwa,

1. Sebagai aparatur pemerintahan yang berhadapan langsung dengan Pegawai Negeri Sipil dalam kegiatan kediklatan tentu kinerja dari Widyaiswara harus di evaluasi. Penelitian ini menggunakan teori manajemen sumber daya manusia yang dalam hal ini fokus pada kegiatan evaluasi kualitas kinerja, serta mengacu dengan PERMENPAN no. 14 tahun 2009 tentang jabatan fungsional Widyaiswara dan angka kreditnya. Dengan kedua hal tersebut diatas dapat ditentukan beberapa unsur yang digunakan dalam evaluasi ini, adapun unsur-unsur yang dimaksud adalah, kompetensi, kedisiplinan, Pendidikan formal dan non-formal, kecakapan, integritas, kepemimpinan, dan pengalaman mengajar.

Dengan unsur-unsur tersebut diatas telah diperoleh penjelasan dari para narasumber sehingga dapat ambil kesimpulan bahwa kualitas kinerja Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali masih perlu ditingkatkan dalam hal kompetensi, dan jenjang jabatan dari Widyaiswara itu sendiri. Serta perlu lebih ditingkatkan lagi terkait dengan pendidikan terakhir yang dimiliki oleh Widyaiswara dan kompetensi Widyaiswara dalam diklat Teknis dan Fungsional.

Setiap akhir dari kegiatan Diklat pasti dilaksanakan sebuah kegiatan evaluasi tenaga pengajar, hal tersebut dilakukan dengan memberikan kuisioner kepada peserta Diklat kemudian memberikan nilai dan masukan terhadap fasilitator dan Widyaiswara yang mengajar.

Kegiatan tersebut sudah sangat baik dan menunjukkan peningkatan di setiap tahunnya, namun menurut Widyaiswara sendiri hal tersebut masih perlu dikembangkan karena penilaiannya masih terlalu subjektif dan tidak ada kelanjutannya yang jelas.

Selain hal tersebut jumlah angka kredit yang dikumpulkan oleh setiap Widyaiswara di Badan Diklat Provinsi Bali dapat menjadi salah satu bahan evaluasi dari kualitas Widyaiswara juga. Jumlah angka kredit tersebut sudah sangat baik, namun masih perlu ditingkatkan lagi dengan keaktifan dari setiap Widyaiswara agar dapat menambah angka kredit dan menambah Widyaiswara Utama dan Madya di Badan Diklat Provinsi Bali.

2. Dalam menjalankan kewajibannya dalam kegiatan kediklatan Widyaiswara mendapat beberapa hambatan dan tantangan yang dialami dalam upaya peningkatan kompetensi Pegawai Negeri Sipil. Adapun hambatan dan tantangan yang dialami adalah yang pertama terkadang peserta masih belum siap mengikuti kegiatan kediklatan yang dikarenakan peserta tersebut masih merasa sebagai seorang pejabat. Oleh sebab itu kegiatan kediklatan pun akan dianggap hanya sebagai kegiatan yang bersifat formalitas atau hanya sebagai sebuah syarat dalam kenaikan jabatan.

Kedua adalah terkait dengan jumlah Widyaiswara. Dengan jumlah Widyaiswara yang ada saat ini di Badan Diklat Provinsi Bali hal tersebut masih dirasa memadai karena Widyaiswara saat ini masih penuh terlibat di Diklat Struktural saja. Namun demi mewujudkan Widyaiswara yang mampu menguasai dan mampu terlibat penuh dalam Diklat Teknis dan Fungsional hal tersebut masih dirasakan kurang. Untuk saat ini keterlibatan Widyaiswara dalam Diklat Teknis dan Fungsional tidak terlalu dalam dan tenaga pengajar pada Diklat tersebut masih menggunakan tenaga pengajar dari luar.

Hambatan yang terakhir adalah dalam pengembangan kompetensi dan kesejahteraan dari Widyaiswara masih kurangnya perhatian dari pemerintah. Dalam pengembangan kompetensi seperti melaksanakan orasi ilmiah, dan menyusun

buku diakui masih menggunakan anggaran sendiri. Kemudian untuk saat ini jabatan fungsional Widyaiswara yang terdapat di Badan Diklat Provinsi Bali diakui masih disamakan dengan Staff, sedangkan di beberapa Provinsi lain Widyaiswara disamakan dengan eselon 3.

## 5.2 Saran

Dari hasil penelitian yang telah diperoleh dalam penelitian ini adapun beberapa saran yang diajukan oleh peneliti adalah,

1. Pengembangan kualitas kinerja Widyaiswara dalam upaya peningkatan kompetensi Pegawai Negeri Sipil perlu difokuskan pada kompetensi dari Widyaiswara itu sendiri. Widyaiswara harus berperan lebih aktif lagi dalam upaya peningkatan kompetensi itu baik dengan lebih aktif lagi mengikuti seminar-seminar dan pelatihan-pelatihan, memperdalam pengalaman dan keilmuan di bidang Diklat Teknis dan Fungsional serta meningkatkan pendidikan menjadi Strata 3. Hal tersebut sangat penting untuk dilaksanakan terkait dengan penambahan angka kredit dan upaya peningkatan kompetensi Pegawai Negeri Sipil.
2. Para peserta Diklat hendaknya lebih bersikap *professional* dalam menjalankan kegiatan kediklatan serta sistem *reward* dan *punishment* dalam kegiatan kediklatan harus lebih dipertegas agar para peserta Diklat lebih siap dalam menjalankan tugasnya nanti. Kemudian para Widyaiswara harus memperdalam keilmuannya di bidang Diklat Teknis dan Fungsional dengan cara melakukan pembelajaran praktek lebih dalam agar mampu memberikan contoh dan pengetahuan yang baik kepada para peserta Diklat. Selanjutnya adalah kepada pemerintah hendaknya Widyaiswara harus lebih diperhatikan lagi terhadap pengembangan kompetensi dan kesejahteraan dari Widyaiswara, mengingat peran Widyaiswara yang merupakan ujung tombak pada kegiatan kediklatan dalam upayanya meningkatkan kompetensi Pegawai Negeri Sipil.

## DAFTAR PUSTAKA

- Daryanto dan Bintoro, dkk. 2014. *Manajemen Diklat*. Yogyakarta: Gava Media
- Daryanto, HM, Drs. Evaluasi Pendidikan , Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Husnan H.S. 1990. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE
- Irianto, Jausuf. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya : Insan Cendekia
- Moleong, Lexy.J. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- P. Siagian, Sondang.2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Panggabean. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Parsons, Wayne.2005. *Public Policy: Pengantar Teori & Praktik Analisis Kebijakan*. Jakarta : Kencana
- Sutrisno, Edy.2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono.2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R dan D*. Bandung
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta
- Thoha, Miftah.2005. *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*. Jakarta : Kencana
- Wahab, Solichin Abdul.2008. *Analisis Kebijakan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Dokumen / Perundang-Undangan / Jurnal :**
- Laporan Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Tahun 2012

Laporan Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 213

Profil Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Bali Tahun 2012

Profil Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Bali Tahun 2013

Rencana Strategis (Renstra) Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Bali Tahun 2013-2018

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian

Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (PERMENPAN) Nomor 14 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya.

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara (PERKALAN) Nomor 1 tahun 2006 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya

Anonim. 2013. *Jurnal Peran Diklat Dalam Peningkatan Kualitas SDM di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah* (Online) Tersedia: <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=72952&val=4925>

Anonim. 2010. *Jurnal Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Widyaiswara*. (Online) Tersedia: <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=105989&val=2287>

Anonim. 2013. *Jurnal Evaluasi Kinerja Manajemen Sumberdaya Manusia PT. Bank XYZ Dengan Human Resource Scorecard* (Online) Tersedia: <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=58668&val=4128>

## Website :

Website resmi Sistem Informasi Diklat Aparatur Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia diakses pada 27 Oktober 2014 dari <http://sida.lanri.info/sida/user/index.php>

Website Resmi Pemerintah Provinsi Bali diakses pada 27 Oktober 2014 dari [www.baliprov.go.id](http://www.baliprov.go.id)

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia diakses pada 27 Oktober 2014 dari <http://hildaagustina.blogspot.com/2012/01/pengertian-manajemen-sumber-daya.html>

Pengertian Evaluasi Kinerja diakses pada 5 Desember 2014 dari <http://shelmi.wordpress.com/2009/02/27/evaluasi-kinerja>